

**1985  
2025**



**40**  
aniversario

Universidad  
Castilla-La Mancha

# **PLAN ESTRATÉGICO UCLM2030**

## **EJES ESTRATÉGICOS**

**Febrero 2026**

## Contenido

1.	Registro documental .....	4
1.1.	Documento .....	4
1.2.	Registro de cambios.....	4
1.3.	Distribución del documento .....	4
2.	Objeto del documento .....	5
3.	Ejes estratégicos y objetivos generales .....	8
3.1.	EJE 1. Personas, Talento y Comunidad Universitaria.....	8
3.2.	EJE 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida .....	8
3.3.	EJE 3. Investigación, Transferencia de Conocimiento e Innovación.....	8
3.4.	EJE 4. Gobernanza y Modernización Administrativa .....	8
3.5.	EJE 5. Internacionalización .....	8
3.6.	EJE 6. Compromiso regional, sostenibilidad, y responsabilidad social.....	9
4.	Composición y funciones de los grupos de trabajo .....	9
5.	Fase de formulación y selección.....	10
6.	Propuesta de acciones de la comunidad universitaria.....	10
7.	Metodología de trabajo.....	11
7.1.	Objetivos estratégicos.....	11
7.2.	Líneas de actuación .....	13
7.3.	Acciones .....	14
7.4.	Metas.....	14
7.5.	Indicadores .....	15
8.	Ejes estratégicos y ejemplos de definiciones .....	15
8.1.	EJE 1. Personas, Talento y Comunidad Universitaria.....	15
8.1.1.	Ejemplos orientativos del eje 1: .....	16
8.2.	EJE 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida .....	18
8.2.1.	Ejemplos orientativos del eje 2: .....	18
8.3.	EJE 3. Investigación, Transferencia de Conocimiento e Innovación.....	20
8.3.1.	Ejemplos orientativos del eje 3: .....	20
8.4.	EJE 4. Gobernanza y Modernización Administrativa .....	22
8.4.1.	Ejemplos orientativos del eje 4: .....	22
8.5.	EJE 5. Internacionalización .....	24
8.5.1.	Ejemplos orientativos del eje 5: .....	24
8.6.	EJE 6. Compromiso regional, sostenibilidad, y responsabilidad social.....	26

8.6.1.	Ejemplos orientativos del eje 6:.....	26
9.	Anexo I. Componentes del grupo de trabajo.....	29
9.1.	EJE 1. Personas, talento y comunidad universitaria.....	29
9.2.	Eje 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida .....	30
9.3.	Eje 3. Investigación, transferencia de conocimiento e innovación.....	30
9.4.	Eje 4. Gobernanza y modernización administrativa.....	31
9.5.	Eje 5. Internacionalización.....	31
9.6.	Eje 6. Compromiso regional, sostenibilidad y responsabilidad social .....	32

# 1. Registro documental

## 1.1. Documento

<b>Título:</b> Plan Estratégico UCLM2030. Ejes estratégicos
<b>Código:</b> Plan Estratégico UCLM2030_Ejes estratégicos_v1.docx
<b>Fecha:</b> 16/01/2026
<b>Versión:</b> 1.0

## 1.2. Registro de cambios

Versión	Fecha	Autores	Motivo
1.0	16/01/2026	VEPE/OPyC	Creación del documento
2.0	02/02/2026	VEPE/OPyC	Actualización del documento

## 1.3. Distribución del documento

Equipo de Dirección de la UCLM
Comisión de Estrategia de la UCLM
Grupos de Trabajo del Plan Estratégico UCLM2030

## 2. Objeto del documento

Este documento se engloba dentro de los entregables resultantes del proceso de elaboración del Plan Estratégico UCLM2030. La figura 1 muestra las fases planteadas para la elaboración del Plan Estratégico UCLM2030.

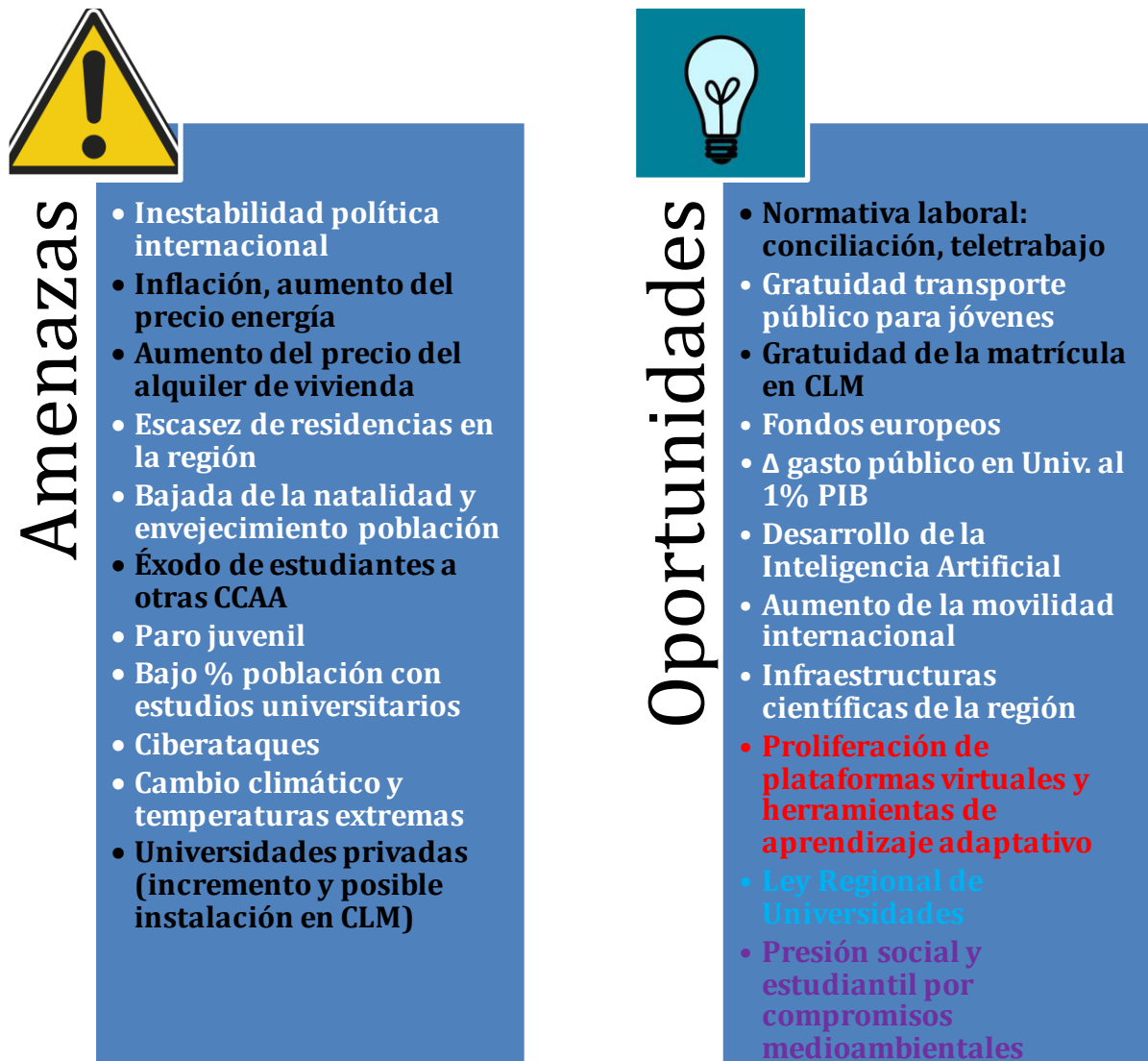
Figura 1: Fases para la elaboración del Plan Estratégico UCLM2030



En la fase 2 de análisis, una vez realizado el diagnóstico de la situación de la UCLM, cuyos resultados pueden consultarse en el documento *Plan Estratégico UCLM2030\_Diagnóstico de la UCLM\_v2.pdf*, disponible en el sitio web del Vicerrectorado de Economía y Planificación Estratégica, se han identificado las principales amenazas y oportunidades del entorno a las que se enfrenta la institución, así como sus puntos fuertes y débiles.

A continuación, la figura 2, muestra un esquema resumen del DAFO, que contiene, según un código de colores, aquellos factores identificados por un determinado colectivo de manera exclusiva y adicional al resto de factores identificados por el conjunto.

Figura 2: Resumen del DAFO



Código de colores: Todos, PI, Estudiantes, PTGAS, PDI



## Debilidades

- Volumen de trabajo administrativo del PDI
- Burocracia en la gestión docente
- Burocracia en la gestión de la investigación
- RPT en vigor
- Edad media del PTGAS
- Resistencia al cambio del PDI
- DOCENTIA: Programa de evaluación de la docencia
- Inexistencia de RPT del PDI
- Burocracia en la gestión de la transferencia
- *Ninguna*



## Fortalezas

- Bibliotecas
- Herramientas de comunicación
- Programas Erasmus y bilaterales de intercambio con otras universidades
- Sello de Campus de Excelencia Internacional
- Imagen y relevancia en la Región
- Relaciones con la JCCM
- Presupuesto propio para becas
- Zonas verdes del campus
- Cursos de idiomas para personal y estudiantes
- Capacidad de gestión del PTGAS
- Entorno de trabajo seguro
- Relaciones con las empresas de la Región

Código de colores: **Todos**, **PI**, **Estudiantes**, **PTGAS**, **PDI**

Partiendo de dicho análisis, se han establecido los 6 ejes estratégicos sobre los que diseñar el resto de la estrategia, definiendo objetivos estratégicos, líneas de actuación y acciones, así como metas e indicadores que permitan medir la consecución de los logros.

En este contexto, el presente documento pretende servir como guía u orientación a los grupos de trabajo correspondientes a cada uno de los seis ejes estratégicos definidos para llevar a cabo las tareas encomendadas.

### 3. Ejes estratégicos y objetivos generales

La comisión de estrategia ha identificado 6 ejes estratégicos, planteando un objetivo general para cada uno de ellos. Los objetivos y los Retos que justifican su planteamiento se detallan a continuación:

#### 3.1. EJE 1. Personas, Talento y Comunidad Universitaria

**Objetivo general:** Situar a las personas en el centro de la estrategia universitaria y reforzar el sentimiento de pertenencia.

**Retos:** Envejecimiento del PDI y PTGAS, falta de relevo generacional, desmotivación y sobrecarga administrativa, desarrollo de carrera profesional, estabilidad, igualdad y bienestar.

#### 3.2. EJE 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida

**Objetivo general:** Garantizar una formación de excelencia, flexible, inclusiva y adaptada a los nuevos perfiles profesionales.

**Retos:** Desajuste entre la oferta formativa y las demandas del mercado, metodologías tradicionales, carga burocrática, Innovación docente, nuevos títulos, microcredenciales, formación híbrida y dual, digitalización educativa.

#### 3.3. EJE 3. Investigación, Transferencia de Conocimiento e Innovación

**Objetivo general:** Impulsar una investigación competitiva, aplicada y alineada con los desafíos sociales, económicos y ambientales de la región y su transferencia hacia el tejido productivo como origen de la innovación.

**Retos:** Falta de recursos de investigación y burocracia excesiva; oportunidad en fondos europeos e infraestructuras científicas, Plan propio de investigación, Plan propio de transferencia, ciencia abierta, IDISCAM, Redes de transferencia y divulgación científica.

#### 3.4. EJE 4. Gobernanza y Modernización Administrativa

**Objetivo general:** Lograr una universidad más ágil, eficiente, transparente y digitalmente avanzada.

**Retos:** Burocracia excesiva, lentitud en procesos, falta de gestión por datos, percepción de opacidad, simplificación administrativa, automatización, gestión digital unificada, ética y transparencia.

#### 3.5. EJE 5. Internacionalización

**Objetivo general:** Incrementar el ámbito de influencia internacional de la universidad.

**Retos:** Riesgo de aislamiento y competencia de universidades privadas/online, oportunidad en la movilidad internacional y fondos europeos, alianza europea COLOURS, campus internacional, movilidad, bilingüismo y cooperación global.

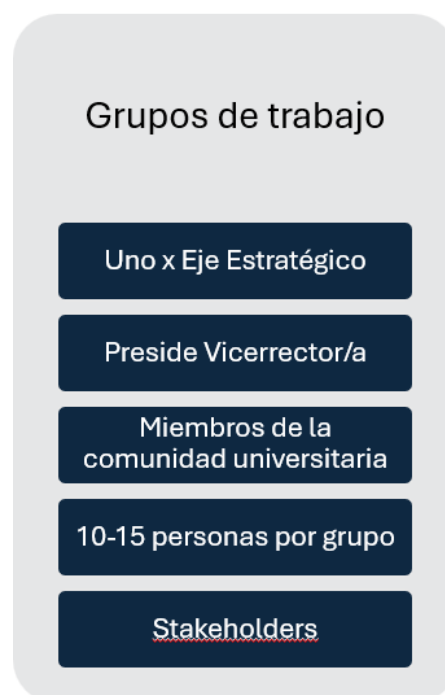
### 3.6. EJE 6. Compromiso regional, sostenibilidad, y responsabilidad social

**Objetivo general:** Convertir a la UCLM en un motor del desarrollo sostenible y del bienestar social de Castilla-La Mancha.

**Retos:** Despoblación, transporte deficiente, alto paro juvenil y desequilibrio territorial, oportunidad en los fondos verdes y ODS, UCLM sostenible, campus verdes, Agenda 2030 y transición energética.

## 4. Composición y funciones de los grupos de trabajo

Se han definido 6 grupos de trabajo, uno por cada uno de los ejes que vertebran el Plan Estratégico. Cada grupo de trabajo está presidido por un integrante del equipo de gobierno de la universidad, y cuenta entre diez y quince personas, representantes de la comunidad universitaria y de los distintos grupos de interés.



La principal función de los grupos de trabajo será proponer a la Comisión de Estrategia la definición de:

- ✓ Objetivos estratégicos, dentro del objetivo general de cada eje
- ✓ Líneas de actuación para alcanzarlos
- ✓ Acciones concretas
- ✓ Metas e indicadores de cumplimiento

En el [apartado 7](#) de este documento se facilitan algunas orientaciones relativas a la definición y redacción de los aspectos anteriores.

Están previstas al menos 3 jornadas de trabajo para los Grupos de Trabajo, bajo las siguientes premisas:

1ª Reunión. 10 de febrero de 2026

- Objetivo:
  - Definición de los principales objetivos estratégicos y líneas de actuación.

2ª Reunión. Fecha por determinar

- Objetivos:
  - Revisión del resultado de la anterior reunión y e integración del *feedback* de la Comisión de Estrategia.
  - Definición de acciones por línea de actuación.

3ª Reunión. Fecha por determinar

- Objetivos:
  - Revisión del resultado de la anterior reunión y e integración del *feedback* de la Comisión de Estrategia.
  - Definición de metas e indicadores (KPIs) por eje, al nivel que se estime más necesario, por objetivo, línea de actuación y/o acción.

Asimismo, en el [Anexo I](#) se pueden consultar los integrantes de cada grupo de trabajo.

## 5. Fase de formulación y selección

De las distintas fases identificadas en la figura 1, el presente documento se engloba en las fases 3 y 4, que tienen como objetivo la formulación y selección de propuestas y alternativas para cada uno de los ejes estratégicos seleccionados. Es en este punto en el que los grupos de trabajo van a intervenir más intensamente para aportar a la Comisión de Estrategia las definiciones recogidas en el apartado anterior, sin menoscabo de que a lo largo del proceso se requiera su colaboración para aclarar, concretar o informar sobre el seguimiento y avance de cualquier acción o línea de actuación integrada en el plan estratégico.

## 6. Propuesta de acciones de la comunidad universitaria

Adicionalmente, y para ofrecer información y alternativas a los grupos, se llevará a cabo una consulta abierta a la comunidad universitaria para que pueda proponer actuaciones concretas para cada uno de los ejes estratégicos. Hasta el momento se ha realizado una actuación de participación directa de la comunidad universitaria para la elaboración del Plan Estratégico UCLM2030. Esta consulta, llevada a cabo durante la fase de análisis y en la que participaron 1.519 personas, sirvió para realizar un diagnóstico conjunto de la situación actual de la UCLM. La segunda consulta, en la fase 3 de propuestas, se realizará para recabar una importante batería

de acciones englobadas dentro de los 6 ejes estratégicos, que servirá de base para los grupos de trabajo, aportando ideas y propuestas que podrán ser depuradas, agregadas e incorporadas al eje al que correspondan como palancas para alcanzar los objetivos estratégicos.

## 7. Metodología de trabajo

A continuación, se proponen a título orientativo algunas especificaciones para la identificación y definición de los objetivos estratégicos, líneas de actuación, acciones, indicadores y metas, siguiendo el siguiente esquema:

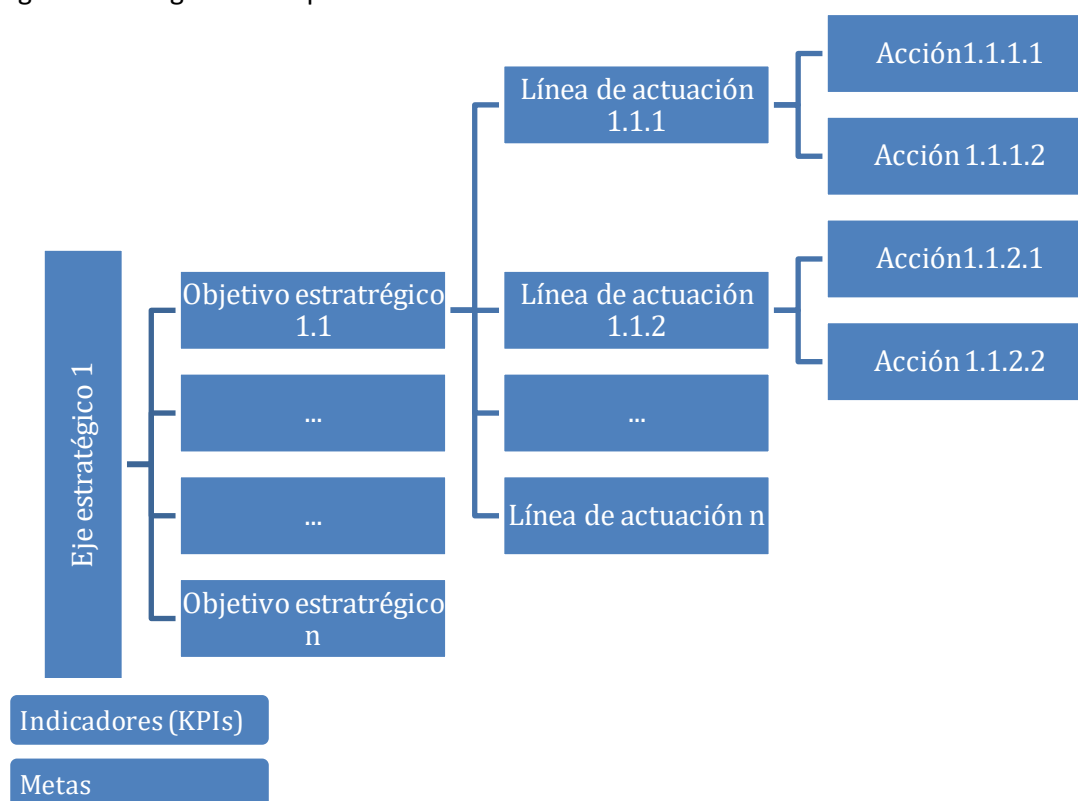


Figura 3. Esquema del despliegue de la definición de los elementos estratégicos de cada eje.

### 7.1. Objetivos estratégicos

Se deberán definir de **3 a 5 objetivos** estratégicos por eje. Así, se obtendrían entre **18 y 30 objetivos estratégicos** en total.

Un objetivo estratégico define el resultado clave que la organización debe alcanzar para ejecutar su estrategia y avanzar hacia su visión, orientando de forma coherente las líneas de actuación y las acciones necesarias para su logro (*Kaplan y Norton, 1996*).

Los objetivos estratégicos deben contribuir a la misión de la organización, avanzar hacia su visión y dar respuesta a los principales retos estratégicos (*Kaplan y Norton, 2001*).

Para su definición, seguiremos la metodología universalmente conocida como SMART (Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-bound). Se trata de establecer un marco técnico que permita asegurar que los objetivos estratégicos sean específicos, medibles, alcanzables, relevantes y acotados en el tiempo, con el fin de garantizar su claridad, viabilidad, seguimiento y utilidad para la toma de decisiones. Por tanto, atendiendo al acrónimo en inglés SMART, cada objetivo estratégico debería ser:

➤ **Specific (específico)**

El objetivo estratégico debería definir con precisión qué se quiere lograr, sobre qué ámbito y, cuando sea pertinente, para quién.

Implica evitar formulaciones genéricas o ambiguas.

➤ **Measurable (medible)**

Debe poderse cuantificar o verificar objetivamente el grado de cumplimiento mediante uno o varios indicadores definidos.

Implica:

- Definir una magnitud.
- Establecer una fuente de datos fiable.
- Permitir el seguimiento en el tiempo.

➤ **Achievable (alcanzable)**

El objetivo debería ser realista y factible, teniendo en cuenta:

- Recursos disponibles (humanos, económicos, tecnológicos).
- Marco normativo.
- Capacidad organizativa.

No debe confundirse “alcanzable” con falta de ambición: un objetivo puede ser exigente, pero no inalcanzable.

➤ **Relevant (relevante)**

El objetivo debería ser significativo y estratégico, es decir:

- Aportar valor a la misión y visión de la organización.
- Estar alineado con los ejes estratégicos.
- Contribuir a resolver problemas o aprovechar oportunidades reales.

Se deberían evitar objetivos que, aun siendo medibles, no tengan impacto estratégico.

➤ **Time-bound (acotado en el tiempo)**

Debe definirse un horizonte temporal claro para su consecución.

Implica:

- Fijar una fecha objetivo.
- Establecer hitos intermedios cuando sea necesario.
- Facilitar la evaluación periódica.

**Cada objetivo estratégico debería contener:**

1. Denominación
2. Descripción breve (qué se quiere lograr y para qué)
3. Responsable Institucional/Funcional, según corresponda
4. Ámbito / Colectivos implicados
5. Numeración jerárquica. Ej.: *Eje 2, Objetivo Estratégico 2.1., Línea de actuación 2.1.1, Acción 2.1.1.1.*

**7.2. Líneas de actuación**

Se deberán definir de **2 a 4 líneas de actuación** por cada objetivo estratégico. Se obtendrán entre **36 y 120 líneas de actuación** en total.

Las líneas de actuación constituyen el nivel intermedio de despliegue entre los objetivos estratégicos y las acciones concretas. Su correcta definición es clave para pasar de la estrategia a la ejecución.

Las líneas de actuación podrían describirse como cada ámbito de intervención prioritario y coherente, orientado a alcanzar un objetivo estratégico, y que agrupa y da sentido a un conjunto de acciones relacionadas. No son objetivos estratégicos reformulados o enunciados genéricos sin capacidad de despliegue.

Cada línea de actuación ha de vincularse específicamente a un único objetivo estratégico, respondiendo a la pregunta: ¿Cómo vamos a lograr este objetivo?.

Además, deberían agrupar acciones que compartan finalidad, y que permitieran gestionarse de forma coordinada.

**Cada línea de actuación debería contener:**

1. Denominación
2. Breve descripción (2-4 líneas) explicando su alcance
3. Responsable Institucional/Funcional, según corresponda
4. Ámbito / Colectivos implicados
5. Numeración jerárquica. Ej.: *Eje 2, Objetivo Estratégico 2.1., Línea de actuación 2.1.1, Acción 2.1.1.1.*

### 7.3. Acciones

Se deberán definir de **2 a 4 acciones** por línea de actuación. Se obtendrían entre **72 y 480 acciones** en total.

Las acciones constituyen el nivel operativo del despliegue estratégico. Son el punto en el que la estrategia se convierte en decisiones concretas, ejecución y resultados observables. Una mala definición de acciones es la causa más frecuente del fracaso de los planes estratégicos, incluso cuando los objetivos y las líneas de actuación estén bien formulados.

Una acción es una intervención concreta, delimitada y ejecutable, orientada a producir un resultado específico que contribuya directamente al desarrollo de una línea de actuación.

Una acción debe describir qué se va a hacer exactamente. Debe evitar expresiones como *impulsar, fomentar, potenciar* si no se concretan. Debe producir un resultado medible o tangible.

Un mal ejemplo sería: *Fomentar la innovación docente*; mientras que un buen ejemplo podría ser: *Diseñar e implantar un programa anual de formación en innovación docente para el profesorado*.

#### Cada acción debería contener:

1. Denominación
2. Línea de actuación a la que contribuye
3. Responsable funcional, según corresponda
4. Plazo de ejecución, Recursos necesarios y presupuesto (si se conocen)
5. Numeración jerárquica. Ej.: *Eje 2, Objetivo Estratégico 2.1., Línea de actuación 2.1.1, Acción 2.1.1.1.*

### 7.4. Metas

La meta se podría definir como el valor objetivo que se pretende alcanzar en un horizonte temporal determinado. Estarán en función de las expectativas previstas o de las necesidades de la institución. También sirven para concretar y medir el grado de cumplimiento de los objetivos y de las acciones.

Gracias a éstas, los indicadores podrían definirse de acuerdo con las metas o plazos concretos que se hayan definido previamente, para medir el seguimiento o la consecución de una acción, línea de actuación u objetivo estratégico, según las expectativas previstas.

## 7.5. Indicadores

Un indicador es una variable cuantitativa o cualitativa objetivable que permite medir el grado de avance, ejecución o resultado de un objetivo, una línea de actuación o una acción.

La definición de un indicador debería medir un aspecto relevante para la toma de decisiones.

Además, cada indicador debería definirse de forma inequívoca:

- Describiéndose qué mide exactamente, qué incluye, qué excluye y bajo qué criterios se calcula.
- Extrayéndose los datos necesarios con los sistemas de información disponibles o razonablemente implantables y conociendo la fuente y el responsable de los datos utilizados.
- Manteniéndose de forma sostenible en el tiempo (no depender de mediciones ad hoc complejas o de escenarios cambiantes), permitiendo series históricas comparables.

## 8. Ejes estratégicos y ejemplos de definiciones.

En este apartado, para que sirvan de orientación a los Grupos de trabajo en la definición de los objetivos estratégicos, líneas de actuación, acciones, metas e indicadores (KPIs), se incluyen algunos ejemplos con una intencionalidad meramente pedagógica. No tienen por qué ser válidos *per se*, sino más bien servir de referencia en cuanto a su definición formal.

### Ejes estratégicos

1. Personas, Talento y Comunidad Universitaria
2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida
3. Investigación, Transferencia de Conocimiento e Innovación
4. Gobernanza y modernización administrativa
5. Internacionalización
6. Compromiso regional, sostenibilidad y responsabilidad social



### 8.1. EJE 1. Personas, Talento y Comunidad Universitaria

**Objetivo general:** Situar a las personas en el centro de la estrategia universitaria y reforzar el sentimiento de pertenencia.

**Retos:** Envejecimiento del PDI y PTGAS, falta de relevo, desmotivación y sobrecarga administrativa, desarrollo de carrera profesional, relevo generacional, estabilidad, igualdad y bienestar.

### 8.1.1. Ejemplos orientativos del eje 1:

- **Objetivo estratégico 1.1: Garantizar el relevo generacional y el desarrollo profesional del PDI y del PTGAS, mejorando la estabilidad, la motivación y la proyección de su carrera profesional antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 1.1.1: Planificación estratégica del relevo generacional y de la estabilización de las plantillas.**
    - **Acción 1.1.1.1:** Elaborar y aprobar un **Plan de Relevo Generacional del PDI y del PTGAS**, basado en análisis demográficos, previsión de jubilaciones y necesidades estructurales por áreas y servicios.
      - **Indicador 1.1.1.1-I1:** Existencia y aprobación formal del Plan de Relevo Generacional.
      - **Meta 1.1.1.1-M1:** Plan aprobado por el Consejo de Gobierno antes de finalizar 2027.
    - **Acción 1.1.1.2:** Incrementar progresivamente las **tasas de estabilización y consolidación** del personal, priorizando áreas críticas y perfiles estratégicos.
      - **Indicador 1.1.1.2-I1:** Porcentaje de PDI y PTGAS con vinculación estable sobre el total.
      - **Meta 1.1.1.2-M1:** Incremento acumulado de al menos 10 puntos porcentuales en 2030 respecto a 2026.
  - **Línea de actuación 1.1.2: Impulso del desarrollo profesional y de la carrera del personal universitario.**
    - **Acción 1.1.2.1:** Diseñar e implantar **itinerarios de desarrollo profesional** diferenciados para PDI y PTGAS, alineados con competencias, evaluación del desempeño y oportunidades de promoción.
      - **Indicador 1.1.2.1-I1:** Número de colectivos con itinerarios definidos y operativos.
      - **Meta 1.1.2.1-M1:** Itinerarios definidos para PDI y PTGAS antes de 2028.
    - **Acción 1.1.2.2:** Reforzar los programas de **formación continua**, liderazgo y capacitación transversal (gestión, digitalización, IA, igualdad y sostenibilidad).
      - **Indicador 1.1.2.2-I1:** Porcentaje de PDI y PTGAS que participa anualmente en acciones formativas.
      - **Meta 1.1.2.2-M1:** Al menos el 70 % del personal participe en alguna acción formativa cada año a partir de 2029.

- **Objetivo estratégico 1.2: Mejorar el bienestar, la igualdad y el sentimiento de pertenencia de la comunidad universitaria, reduciendo la desmotivación y la sobrecarga administrativa antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 1.2.1: Promoción del bienestar laboral, la conciliación y la igualdad en la UCLM.**
    - **Acción 1.2.1.1: Implantar un Plan Integral de Bienestar y Conciliación,** que incluya medidas de flexibilidad, salud laboral, apoyo psicosocial y corresponsabilidad.
      - **Indicador 1.2.1.1-I1:** Existencia y grado de despliegue del Plan de Bienestar.
      - **Meta 1.2.1.1-M1:** Plan aprobado en 2027 y con al menos el 80 % de las medidas iniciadas en 2030.
    - **Acción 1.2.1.2: Reforzar las políticas de igualdad, diversidad e inclusión,** integrándolas de forma transversal en la gestión de personas.
      - **Indicador 1.2.1.2-I1:** Grado de cumplimiento de los planes de igualdad y diversidad.
      - **Meta 1.2.1.2-M1:** Cumplimiento superior al 90 % de las acciones previstas en 2030.
  - **Línea de actuación 1.2.2: Reducción de la sobrecarga administrativa y fortalecimiento del sentimiento de comunidad.**
    - **Acción 1.2.2.1: Simplificar y digitalizar procesos administrativos** que afectan directamente al PDI y al PTGAS, priorizando los de mayor impacto en carga de trabajo.
      - **Indicador 1.2.2.1-I1:** Número de procesos críticos simplificados o automatizados.
      - **Meta 1.2.2.1-M1:** Al menos 10 procesos clave simplificados antes de 2029.
    - **Acción 1.2.2.2: Desarrollar iniciativas institucionales** que refuercen el **sentimiento de pertenencia y reconocimiento**, fomentando la participación y la comunicación interna.
      - **Indicador 1.2.2.2-I1:** Nivel de satisfacción global de la comunidad universitaria.
      - **Meta 1.2.2.2-M1:** Incremento de al menos un 15 % en los indicadores de satisfacción respecto a 2026.

## 8.2. EJE 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida

**Objetivo general:** Garantizar una formación de excelencia, flexible, inclusiva y adaptada a los nuevos perfiles profesionales.

**Retos:** Desajuste entre la oferta formativa y las demandas del mercado, metodologías tradicionales, carga burocrática, Innovación docente, nuevos títulos, microcredenciales, formación híbrida y dual, digitalización educativa.

### 8.2.1. Ejemplos orientativos del eje 2:

- **Objetivo estratégico 2.1: Impulsar una oferta formativa innovadora, flexible y alineada con las demandas sociales y del mercado laboral, incorporando nuevos formatos y titulaciones antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 2.1.1: Adaptación y diversificación de la oferta académica a los nuevos perfiles profesionales.**
    - **Acción 2.1.1.1:** Revisar y actualizar periódicamente los **planes de estudio de titulaciones oficiales**, incorporando competencias digitales, transversales y orientadas a la empleabilidad.
      - **Indicador 2.1.1.1-I1:** Porcentaje de titulaciones revisadas y actualizadas.
      - **Meta 2.1.1.1-M1:** Al menos el 60 % de las titulaciones revisadas antes de 2029.
    - **Acción 2.1.1.2:** Diseñar e implantar una **oferta estructurada de microcredenciales y títulos propios**, orientada a la recualificación y al aprendizaje a lo largo de la vida.
      - **Indicador 2.1.1.2-I1:** Número de microcredenciales y títulos propios activos.
      - **Meta 2.1.1.2-M1:** Al menos 15 nuevas microcredenciales implantadas en 2030.
  - **Línea de actuación 2.1.2: Impulso de nuevos modelos formativos flexibles, híbridos y duales.**
    - **Acción 2.1.2.1:** Extender la **formación híbrida y semipresencial** mediante el uso sistemático de plataformas digitales y recursos educativos abiertos.
      - **Indicador 2.1.2.1-I1:** Porcentaje de titulaciones con modalidad híbrida implantada.
      - **Meta 2.1.2.1-M1:** Al menos el 40 % de las titulaciones con modalidad híbrida en 2030.

- **Acción 2.1.2.2:** Potenciar la **formación dual y la colaboración con empresas e instituciones**, especialmente en titulaciones con alta inserción laboral.
  - **Indicador 2.1.2.2-I1:** Número de titulaciones con itinerarios de formación dual.
  - **Meta 2.1.2.2-M1:** Duplicar el número de titulaciones con formación dual respecto a 2026.
- **Objetivo estratégico 2.2: Transformar las metodologías docentes y los sistemas de apoyo a la docencia para mejorar la calidad del aprendizaje y reducir la carga burocrática del profesorado antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 2.2.1: Innovación metodológica y mejora de la práctica docente.**
    - **Acción 2.2.1.1:** Fomentar la adopción de **metodologías activas e innovadoras** (aprendizaje basado en proyectos, retos, simulaciones, uso responsable de IA) mediante programas de apoyo y reconocimiento al PDI.
      - **Indicador 2.2.1.1-I1:** Porcentaje de asignaturas que incorporan metodologías activas.
      - **Meta 2.2.1.1-M1:** Al menos el 50 % de las asignaturas en 2030.
    - **Acción 2.2.1.2:** Reforzar la **formación pedagógica del profesorado**, con especial atención a la innovación docente y la evaluación del aprendizaje.
      - **Indicador 2.2.1.2-I1:** Porcentaje de PDI que participa en programas de formación docente.
      - **Meta 2.2.1.2-M1:** Al menos el 70 % del PDI formado antes de 2029.
  - **Línea de actuación 2.2.2: Simplificación administrativa y mejora de los sistemas de apoyo a la docencia.**
    - **Acción 2.2.2.1:** Revisar y simplificar los **procedimientos administrativos asociados a la docencia**, reduciendo cargas innecesarias para el profesorado.
      - **Indicador 2.2.2.1-I1:** Número de procedimientos docentes simplificados.
      - **Meta 2.2.2.1-M1:** Simplificación de al menos 4 procedimientos clave antes de 2028.
    - **Acción 2.2.2.2:** Mejorar los **servicios de apoyo técnico y pedagógico a la docencia**, reforzando la coordinación entre unidades y campus.

- **Indicador 2.2.2.2-I1:** Nivel de satisfacción del PDI con los servicios de apoyo a la docencia.
- **Meta 2.2.2.2-M1:** Incremento de al menos un 20 % en los niveles de satisfacción respecto a 2026.

### 8.3. EJE 3. Investigación, Transferencia de Conocimiento e Innovación

**Objetivo general:** Impulsar una investigación competitiva, aplicada y alineada con los desafíos sociales, económicos y ambientales de la región y su transferencia hacia el tejido productivo como origen de la innovación.

**Retos:** Falta de recursos de investigación y burocracia excesiva; oportunidad en fondos europeos e infraestructuras científicas, Plan propio de investigación, Plan propio de transferencia, ciencia abierta, IDISCAM, Redes de transferencia y divulgación científica.

#### 8.3.1. Ejemplos orientativos del eje 3:

- **Objetivo estratégico 3.1:** Impulsar una investigación competitiva y de calidad, alineada con los retos sociales, económicos y ambientales de Castilla-La Mancha, reforzando la captación de recursos y la simplificación de los procesos de gestión antes de 2030.
  - **Línea de actuación 3.1.1: Fortalecimiento del sistema propio de investigación y de la captación de financiación competitiva.**
    - **Acción 3.1.1.1:** Desarrollar y consolidar un **Plan Propio de Investigación, orientado a la excelencia, la interdisciplinariedad y el apoyo a investigadores emergentes.**
      - **Indicador 3.1.1.1-I1:** Volumen anual de financiación asignada a través del Plan Propio de Investigación.
      - **Meta 3.1.1.1-M1:** Incremento acumulado del 30 % del presupuesto del Plan Propio en 2030 respecto a 2026.
    - **Acción 3.1.1.2:** Reforzar el apoyo institucional a la **captación de fondos europeos y nacionales** mediante servicios especializados y asesoramiento integral.
      - **Indicador 3.1.1.2-I1:** Número de proyectos competitivos concedidos.
      - **Meta 3.1.1.2-M1:** Incrementar en un 25 % el número de proyectos concedidos en 2030 respecto a 2026.
  - **Línea de actuación 3.1.2: Simplificación administrativa y mejora de la gestión de la actividad investigadora.**
    - **Acción 3.1.2.1:** Revisar y simplificar los procedimientos administrativos vinculados a la investigación, priorizando los de mayor impacto en la carga burocrática del PDI.

- **Indicador 3.1.2.1-I1:** Número de procedimientos de investigación simplificados.
    - **Meta 3.1.2.1-M1:** Simplificación de al menos 10 procedimientos clave antes de 2029.
  - **Acción 3.1.2.2:** Implantar **sistemas de gestión digital integrada de la investigación**, basados en datos y orientados a la mejora continua.
    - **Indicador 3.1.2.2-I1:** Grado de implantación de herramientas digitales de gestión de la investigación.
    - **Meta 3.1.2.2-M1:** Implantación operativa en el 100 % de las unidades de investigación en 2030.
- **Objetivo estratégico 3.2: Potenciar la transferencia de conocimiento, la innovación y la divulgación científica, reforzando la conexión entre la UCLM, el tejido productivo y la sociedad antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 3.2.1: Desarrollo de un sistema estructurado de transferencia de conocimiento e innovación.**
    - **Acción 3.2.1.1:** Diseñar e implantar un **Plan Propio de Transferencia de Conocimiento**, alineado con las prioridades regionales y el ecosistema de innovación.
      - **Indicador 3.2.1.1-I1:** Existencia y aprobación del Plan Propio de Transferencia.
      - **Meta 3.2.1.1-M1:** Plan aprobado antes de finalizar 2027.
    - **Acción 3.2.1.2: Impulsar las redes de transferencia, innovación y colaboración con empresas, especialmente a través de IDISCAM y otras infraestructuras científicas regionales.**
      - **Indicador 3.2.1.2-I1:** Número de proyectos de colaboración universidad-empresa activos.
      - **Meta 3.2.1.2-M1:** Incrementar en un 30 % los proyectos activos en 2030 respecto a 2026.
  - **Línea de actuación 3.2.2: Promoción de la ciencia abierta, la divulgación científica y el impacto social de la investigación.**
    - **Acción 3.2.2.1: Fomentar la ciencia abierta, el acceso abierto a los resultados de investigación y la reutilización del conocimiento generado.**
      - **Indicador 3.2.2.1-I1:** Porcentaje de publicaciones en acceso abierto.
      - **Meta 3.2.2.1-M1:** Al menos el 80 % de las publicaciones en acceso abierto en 2030.
    - **Acción 3.2.2.2: Reforzar las acciones de divulgación científica y transferencia social del conocimiento**, dirigidas a la ciudadanía y a los agentes del territorio.
      - **Indicador 3.2.2.2-I1:** Número anual de actividades de divulgación científica.

- **Meta 3.2.2.2-M1:** Incrementar en un 40 % el número de actividades en 2030 respecto a 2026.

## 8.4. EJE 4. Gobernanza y Modernización Administrativa

**Objetivo general:** Lograr una universidad más ágil, eficiente, transparente y digitalmente avanzada.

**Retos:** Burocracia excesiva, lentitud en procesos, falta de gestión por datos, percepción de opacidad, simplificación administrativa, automatización, gestión digital unificada, ética y transparencia.

### 8.4.1. Ejemplos orientativos del eje 4:

- **Objetivo estratégico 4.1:** Lograr una gobernanza universitaria más ágil y eficiente, reduciendo la burocracia y mejorando los tiempos de respuesta de los procesos administrativos antes de 2030.
  - **Línea de actuación 4.1.1: Simplificación y racionalización de los procedimientos administrativos.**
    - **Acción 4.1.1.1: Identificar, revisar y simplificar los procedimientos administrativos prioritarios, eliminando duplicidades y cargas innecesarias.**
      - **Indicador 4.1.1.1-I1:** Número de procedimientos administrativos simplificados o eliminados.
      - **Meta 4.1.1.1-M1:** Simplificación o eliminación de al menos 15 procedimientos clave antes de 2029.
    - **Acción 4.1.1.2: Rediseñar los procesos administrativos clave desde una perspectiva de experiencia de usuario, orientada a PDI, PTGAS y estudiantado.**
      - **Indicador 4.1.1.2-I1:** Nivel de satisfacción de los usuarios con los procesos administrativos.
      - **Meta 4.1.1.2-M1:** Incremento de al menos un 25 % en los niveles de satisfacción respecto a 2026.
  - **Línea de actuación 4.1.2: Automatización y digitalización de la gestión administrativa.**
    - **Acción 4.1.2.1: Implantar soluciones de automatización y tramitación electrónica integral en los procedimientos administrativos de mayor volumen e impacto.**
      - **Indicador 4.1.2.1-I1:** Porcentaje de procedimientos administrativos completamente digitalizados.
      - **Meta 4.1.2.1-M1:** Al menos el 80 % de los procedimientos administrativos digitalizados en 2030.

- **Acción 4.1.2.2: Integrar los sistemas de información administrativa en una plataforma digital unificada, interoperable y basada en datos.**
  - **Indicador 4.1.2.2-I1:** Grado de integración de los sistemas de gestión administrativa.
  - **Meta 4.1.2.2-M1:** Integración operativa de al menos el 30 % de los sistemas en 2030.
- **Objetivo estratégico 4.2: Reforzar la transparencia, la ética institucional y la toma de decisiones basada en datos, mejorando la confianza de la comunidad universitaria antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 4.2.1: Impulso de la transparencia y la rendición de cuentas.**
    - **Acción 4.2.1.1: Desarrollar y mantener el Sistema de información a la Dirección, mejorando la accesibilidad, la claridad y su actualización para la comunidad universitaria y la sociedad.**
      - **Indicador 4.2.1.1-I1:** Grado de cumplimiento de los indicadores de transparencia institucional.
      - **Meta 4.2.1.1-M1:** Cumplimiento superior al 95 % de los indicadores de transparencia en 2030.
    - **Acción 4.2.1.2: Reforzar los mecanismos de rendición de cuentas y evaluación interna de la gestión universitaria.**
      - **Indicador 4.2.1.2-I1:** Número de informes periódicos de seguimiento y evaluación publicados.
      - **Meta 4.2.1.2-M1:** Publicación anual de informes de seguimiento del plan estratégico y de la gestión institucional.
  - **Línea de actuación 4.2.2: Desarrollo de una cultura de gestión basada en datos y valores éticos.**
    - **Acción 4.2.2.1: Incorporar sistemas de gestión al Sistema de información a la Dirección (SID) y creación de nuevos cuadros de mando para apoyar la toma de decisiones estratégicas.**
      - **Indicador 4.2.2.1-I1:** Número de áreas de gestión con cuadros de mando operativos.
      - **Meta 4.2.2.1-M1:** Cuadros de mando implantados en al menos 6 ámbitos estratégicos en 2030.
    - **Acción 4.2.2.2: Promover la ética institucional y la integridad en la gestión mediante formación, códigos de conducta y mecanismos de seguimiento.**
      - **Indicador 4.2.2.2-I1:** Porcentaje de cargos y personal formado en ética e integridad institucional.
      - **Meta 4.2.2.2-M1:** Al menos el 90 % del personal directivo y de gestión formado antes de 2029.

## 8.5. EJE 5. Internacionalización

**Objetivo general:** Incrementar el ámbito de influencia internacional de la universidad.

**Retos:** Riesgo de aislamiento y competencia de universidades privadas/online, oportunidad en la movilidad internacional y fondos europeos, alianza europea COLOURS, campus internacional, movilidad, bilingüismo y cooperación global.

### 8.5.1. Ejemplos orientativos del eje 5:

- **Objetivo estratégico 5.1: Reforzar la proyección internacional de la UCLM mediante la integración activa en redes y alianzas universitarias europeas e internacionales, incrementando su visibilidad y capacidad de influencia antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 5.1.1: Consolidación de la alianza europea COLOURS y de la cooperación académica internacional.**
    - **Acción 5.1.1.1: Impulsar la participación activa del PDI, PTGAS y estudiantado en las actividades académicas, docentes e investigadoras de la alianza COLOURS.**
      - **Indicador 5.1.1.1-I1:** Número de participantes UCLM en actividades de la alianza COLOURS.
      - **Meta 5.1.1.1-M1:** Incremento del 50 % de la participación en 2030 respecto a 2026.
    - **Acción 5.1.1.2: Desarrollar titulaciones conjuntas, dobles títulos y programas académicos internacionales en el marco de alianzas estratégicas.**
      - **Indicador 5.1.1.2-I1:** Número de titulaciones conjuntas o dobles títulos internacionales.
      - **Meta 5.1.1.2-M1:** Al menos 4 programas conjuntos activos en 2030.
  - **Línea de actuación 5.1.2: Atracción de talento y fortalecimiento del campus internacional.**
    - **Acción 5.1.2.1: Diseñar e implantar un programa institucional de atracción de estudiantado, PDI e investigadores internacionales.**
      - **Indicador 5.1.2.1-I1:** Porcentaje de estudiantes internacionales sobre el total de grado.
      - **Meta 5.1.2.1-M1:** Alcanzar al menos un 5 % de estudiantado internacional en 2030.
    - **Acción 5.1.2.2: Mejorar los servicios de acogida, integración y acompañamiento del personal y estudiantado internacional.**

- **Indicador 5.1.2.2-I1:** Nivel de satisfacción del colectivo internacional con los servicios de acogida.
  - **Meta 5.1.2.2-M1:** Incremento de al menos un 25 % en la satisfacción respecto a 2026.
- **Objetivo estratégico 5.2: Impulsar la movilidad internacional y el bilingüismo como elementos clave de la formación y del desarrollo profesional de la comunidad universitaria antes de 2030.**
    - **Línea de actuación 5.2.1: Fomento de la movilidad internacional del estudiantado, PDI y PTGAS.**
      - **Acción 5.2.1.1: Incrementar las oportunidades de movilidad internacional mediante programas propios y europeos, garantizando la equidad en el acceso.**
        - **Indicador 5.2.1.1-I1:** Número de movidades internacionales salientes y entrantes.
        - **Meta 5.2.1.1-M1:** Incremento del 25 % del número total de movidades en 2030 respecto a 2026.
      - **Acción 5.2.1.2: Simplificar y digitalizar los procedimientos administrativos asociados a la movilidad internacional.**
        - **Indicador 5.2.1.2-I1:** Tiempo medio de tramitación de las movidades.
        - **Meta 5.2.1.2-M1:** Reducción del 30 % del tiempo medio de tramitación en 2030.
    - **Línea de actuación 5.2.2: Impulso del bilingüismo y de la competencia lingüística internacional.**
      - **Acción 5.2.2.1: Ampliar la oferta de docencia en lengua extranjera, especialmente en inglés, en titulaciones de grado y máster.**
        - **Indicador 5.2.2.1-I1:** Porcentaje de asignaturas impartidas en lengua extranjera.
        - **Meta 5.2.2.1-M1:** Al menos el 10 % de las asignaturas impartidas en lengua extranjera en 2030.
      - **Acción 5.2.2.2: Reforzar la formación lingüística del PDI, PTGAS y estudiantado para facilitar la internacionalización efectiva.**
        - **Indicador 5.2.2.2-I1:** Porcentaje de la comunidad universitaria con acreditación lingüística B2 o superior.
        - **Meta 5.2.2.2-M1:** Alcanzar al menos el 20 % de acreditaciones B2 o superiores en 2030.

## 8.6. EJE 6. Compromiso regional, sostenibilidad, y responsabilidad social

**Objetivo general:** Convertir a la UCLM en un motor del desarrollo sostenible y del bienestar social de Castilla-La Mancha.

**Retos:** Despoblación, transporte deficiente, alto paro juvenil y desequilibrio territorial, oportunidad en los fondos verdes y ODS, UCLM sostenible, campus verdes, UCLM-Rural, Agenda 2030 y transición energética.

### 8.6.1. Ejemplos orientativos del eje 6:

- **Objetivo estratégico 6.1: Reforzar el papel de la UCLM como motor de cohesión territorial, inclusión social y empleabilidad juvenil en Castilla-La Mancha, incrementando su impacto en el territorio (especialmente en entornos rurales) antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 6.1.1: Impulso de la vinculación territorial y la lucha contra la despoblación a través de UCLM-Rural y alianzas con entidades locales.**
    - **Acción 6.1.1.1: Ampliar y consolidar el programa UCLM-Rural mediante proyectos de aprendizaje-servicio, prácticas y retos reales en municipios, priorizando zonas con riesgo de despoblación.**
      - **Indicador 6.1.1.1-I1:** Número de municipios participantes y proyectos activos UCLM-Rural por curso académico.
      - **Meta 6.1.1.1-M1:** Alcanzar al menos **50 municipios** y **100 proyectos** activos acumulados en 2030.
    - **Acción 6.1.1.2: Crear un “catálogo anual de necesidades territoriales” (ayuntamientos, mancomunidades, tercer sector) para orientar proyectos universitarios con impacto medible y retorno social.**
      - **Indicador 6.1.1.2-I1:** Porcentaje de proyectos territoriales alineados con necesidades previamente identificadas en el catálogo.
      - **Meta 6.1.1.2-M1:** Al menos el **70 %** de los proyectos territoriales alineados con necesidades priorizadas a partir de 2028.
  - **Línea de actuación 6.1.2: Mejora de la empleabilidad juvenil y la conexión universidad-territorio mediante ecosistemas de prácticas, empleo y emprendimiento.**
    - **Acción 6.1.2.1: Reforzar la red regional de prácticas y primer empleo con empresas, administraciones y tercer sector, priorizando oportunidades en entornos rurales y sectores estratégicos.**

- **Indicador 6.1.2.1-I1:** Porcentaje de estudiantes que realiza prácticas externas con entidades de Castilla-La Mancha.
- **Meta 6.1.2.1-M1:** Alcanzar al menos el **70 %** de estudiantes con prácticas en entidades regionales en 2030.
- **Acción 6.1.2.2: Desarrollar un programa de emprendimiento y empleo con impacto regional (incluyendo emprendimiento social), con mentorización, retos de innovación y apoyo a proyectos tractores.**
  - **Indicador 6.1.2.2-I1:** Número anual de iniciativas (startups, spin-offs, proyectos de emprendimiento social) incubadas o aceleradas con apoyo UCLM.
  - **Meta 6.1.2.2-M1:** Impulsar al menos **50 iniciativas** acumuladas en 2030.
- **Objetivo estratégico 6.2: Acelerar la transición hacia una UCLM sostenible y climáticamente responsable, integrando la Agenda 2030 en la gestión universitaria y avanzando en campus verdes, eficiencia energética y transparencia de resultados antes de 2030.**
  - **Línea de actuación 6.2.1: Campus verdes y descarbonización mediante eficiencia energética, energías renovables y financiación verde.**
    - **Acción 6.2.1.1: Diseñar e implantar una hoja de ruta de descarbonización (con inventario de huella de carbono y plan de reducción), priorizando consumos energéticos y movilidad asociada a los campus.**
      - **Indicador 6.2.1.1-I1:** Reducción de emisiones (tCO<sub>2</sub>e).
      - **Meta 6.2.1.1-M1:** Reducción de al menos **40 %** en 2030 respecto a 2026.
    - **Acción 6.2.1.2: Ejecutar un programa plurianual de inversiones “Campus Verde” (eficiencia, autoconsumo, rehabilitación, iluminación, climatización), maximizando la captación de fondos verdes y europeos.**
      - **Indicador 6.2.1.2-I1:** Consumo energético por m<sup>2</sup> (kWh/m<sup>2</sup>) en edificios universitarios.
      - **Meta 6.2.1.2-M1:** Reducción de al menos **25 %** del consumo energético por m<sup>2</sup> en 2030 respecto a 2026.
  - **Línea de actuación 6.2.2: Gobernanza de la sostenibilidad, Agenda 2030 y rendición de cuentas a la sociedad.**
    - **Acción 6.2.2.1: Integrar la Agenda 2030 y los ODS en la planificación y el seguimiento institucional, vinculando objetivos, indicadores y responsabilidad de unidades (docencia, investigación, transferencia y gestión).**

- **Indicador 6.2.2.1-I1:** Porcentaje de ámbitos/unidades con objetivos e indicadores alineados con ODS incorporados a su planificación anual.
  - **Meta 6.2.2.1-M1:** Al menos el **100 %** de los ámbitos estratégicos con alineamiento ODS operativo en 2029.
- **Acción 6.2.2.2: Publicar un informe anual de sostenibilidad e impacto social (con datos verificables) y reforzar la compra pública responsable incorporando criterios ambientales y sociales.**
- **Indicador 6.2.2.2-I1:** Publicación anual del informe de sostenibilidad e impacto social dentro del primer semestre del año siguiente.
  - **Meta 6.2.2.2-M1:** Publicación anual continuada desde **2027**.
  - **Indicador 6.2.2.2-I2:** Porcentaje de expedientes de contratación con criterios ambientales y/o sociales explícitos.
  - **Meta 6.2.2.2-M2:** Al menos el **60 %** de expedientes con criterios ambientales y/o sociales en 2030.

## 9. Anexo I. Componentes del grupo de trabajo.

A continuación, se detallan los integrantes por colectivo de cada grupo de trabajo.

Colectivos:

- Responsable (miembro del Consejo de Dirección de la UCLM)
- CD (Consejo de Dirección)
- Ext. (Persona externa a la UCLM)
- PTGAS (Persona perteneciente al colectivo de personal técnico de gestión y administración y servicios)
- Estudiante (Estudiante matriculado en la UCLM)
- PDI (Persona perteneciente al colectivo de personal docente e investigador)

### 9.1. EJE 1. Personas, talento y comunidad universitaria

<b>Eje 1. Personas, talento y comunidad universitaria</b>	Amaya Romero Izquierdo (Responsable)
	Maria Antonia Herrero Chamorro (CD)
	Rebeca Rubio Rivera (CD)
	Carla Avilés Rogel (GLOBALCAJA) (Ext.)
	Iñigo Cortázar Neira (SESCAM) (Ext.)
	Ana Belén Ormeño Mendoza (PTGAS)
	María Salas Romero (PTGAS)
	Luis José Caro Muñoz (PTGAS)
	Elena Garrido Martínez (Estudiante)
	Juan Alfonso Blanco Morales (Estudiante)
	Engracia Lacasa Fernández (PDI)
	Francisco José Gallego Moreno (PDI)
	Yolanda Doig Díaz (PDI)
Félix Albertos Marco (PDI)	

## 9.2. Eje 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida

<b>Eje 2. Docencia innovadora y aprendizaje a lo largo de la vida</b>	Santiago Gutiérrez Broncano (Responsable)
	José Manuel Chicharro Higuera (CD)
	Ana Isabel Montenegro García (REPSOL) (Ext.)
	Juan Miguel del Real Sánchez-Flor (COOP. AGROA. CLM) (Ext.)
	Luis Alberto Rodrigo Rodrigo (PTGAS)
	Pedro Gálvez Díaz (PTGAS)
	Guillermo García Blanco (Estudiante)
	Alejandro Gallego Alcaide (Estudiante)
	Santiago Yubero Jiménez (PDI)
	José Reyes Ruiz Gallardo (PDI)
	María del Carmen Mata Montes (PDI)
	Helena María Romay Barrero (PDI)
	Alicia Mohedano Moriano (PDI)
	Ángela Triguero Cano (PDI)
Francisco Eusebio Puerta Seguido (PDI)	

## 9.3. Eje 3. Investigación, transferencia de conocimiento e innovación

<b>Eje 3. Investigación, transferencia de conocimiento e innovación</b>	Ángela González Moreno (Responsable)
	Ricardo Cuevas Campos (CD)
	Jorge Parra Palacios (ITECAM) (Ext.)
	Venancio Alberca (COJALI) (Ext.)
	Antonio Alfaro Fernández (PTGAS)
	Llanos Carrión Varela (PTGAS)
	Irene Marcilla Toribio (Estudiante)
	Manuel Alfaro Gomez (Estudiante)
	Mario Gutiérrez Tovar (PDI)
	Javier Llanos Lopez (PDI)
	Mairena Sánchez López (PDI)
	Francisco Cebrián Abellán (PDI)
	Virginia Rodríguez Robledo (PDI)
	Tomás Segura Martín (PDI)
	Isis Saz Tejero (PDI)

#### 9.4. Eje 4. Gobernanza y modernización administrativa

<b>Eje 4. Gobernanza y modernización administrativa</b>	Isabel Gallego Corcoles (Responsable)
	Tomas Lopez Moraga (CD)
	Ismael García Varea (CD)
	Diana Asín Olano (JCCM) (Ext.)
	Matilde Castellanos Garijo (JCCM) (Ext.)
	Andrés Prado Dominguez (PTGAS)
	Ismael Muñoz Mena (PTGAS)
	Angel Manuel Patiño Garcia (PTGAS)
	Ana Escobar Molina (Esudiante)
	Laura del Valle Engenios (Estudiante)
	José Antonio Gámez Martin (PDI)
	Isaac Martín Delgado (PDI)
	Ana Rubio Ruiz (PDI)
	Henar Herrero Sanz (PDI)

#### 9.5. Eje 5. Internacionalización

<b>Eje 5. Internacionali- zación</b>	Raúl Martín Martín (Responsable)
	Alberto Salcines Sáez (SEPIE) (Ext.)
	Paloma Sánchez Garrido (IPEX) (Ext.)
	Elena Alfonso Gonzalez (PTGAS)
	José Demetrio Moreno (PTGAS)
	Sara Jiménez Buitrago (Estudiante)
	Jorge de la Osa Risco (Estudiante)
	Ana María Borreguero Simón (PDI)
	María Amparo Moyano Enríquez de Salamanca (PDI)
	Raquel Bravo Marín (PDI)
	Francisco Javier Jover Martí (PDI)
	Juan Ramón Peinado Mena (PDI)
	Ramón Hervás Lucas (PDI)
	Isidro Peña Garcia-Pardo (PDI)

## 9.6. Eje 6. Compromiso regional, sostenibilidad y responsabilidad social

<b>Eje 6. Compromiso regional, sostenibilidad y responsabilidad social</b>	César Sanchez Menendez (Responsable)
	Inmaculada Gallego Giner (CD)
	Jesús Ortega Molina (Recamber) (Ext.)
	Carmen Palomares (Pta. Plat. Volunt. CLM) (Ext.)
	Cristina Horcajo Granado (PTGAS)
	Antonio Legorburo Serra (PTGAS)
	Blanca Gaude Garcia (Estudiante)
	Victoria Maria Garcia Aranda (Estudiante)
	Pedro Jiménez Estevez (PDI)
	Carmen Vázquez Varela (PDI)
	Jorge de las Heras Ibañez (PDI)
	José M <sup>a</sup> Coronado Tordesillas (PDI)
	Jose Manuel López Torán (PDI)
Carmen Cipriano Crespo (PDI)	